

АЛГОРИТМ ІДЕНТИФІКАЦІЇ ГРУП СТЕЙКХОЛДЕРІВ

З точки зору генерування цінності всі підприємства і організації ідентичні, незважаючи на те, що національні й культурні особливості країн сприяють формуванню дещо відмінних комунікативних моделей [6]. Проте, будь-які структури розташовані на території певної громади, мають власників і працівників, покупців і постачальників. Дж. Елкінгтон стверджував, що всі підприємства і організації несуть економічну, екологічну і соціальну відповідальність перед суспільством, чим, насамперед, забезпечують свою життєздатність [8].

Термін «стейкхолдер» походить від англійського «stakeholder», у буквальному значенні «власник частки» (одержувач відсотка), «тримач застави»; сперш – розпорядник (довірчий власник) спірного, закладеного або підопічного майна, пайовик. У вузькому сенсі термін «стейкхолдер» тотожний «shareholder» (акціонер, учасник), тобто особа, яка має частку в статутному (складеному) капіталі підприємства.

У широкому сенсі стейкхолдер – це фізичні або юридичні особи, що є заінтересованими у результатах діяльності компанії (тобто, акціонери, члени органів управління, персонал, фінансові агенти, клієнти, територіальна громада, суспільство в цілому, уряд, тощо).

Терміни «стейкхолдер» й «заінтересована сторона» в первинному сенсі увійшли в ужиток у 1708 р., проте акцентування економічною теорією концепції взаємовідносин із заінтересованими сторонами сходить до витоків індустріалізму 19 століття і вбудована в ідеали кооперації і взаємності.

Дискусія щодо заінтересованих сторін активізується у 1930-х роках. Бізнес на разі усвідомлює, що відкритий діалог з суспільством є дієвим інструментом гарантування перспектив фінансового успіху. Розширення кола заінтересованих сторін дозволяє бізнесу вийти за межі вузьких рамок інтересів акціонерів та інвесторів, проаналізувати різні точки зору щодо функціональної діяльності й перспектив розвитку.

В сьогоденному значенні відносини між бізнесом і стейкхолдерами, заінтересованими в результатах його діяльності, характеризує теорія стейкхолдерів, сформульована Е. Фріменом (1984 р.) в рамках концепції етики бізнесу [9]. Згідно Р. Фрімену, бізнес має моральну відповідальність суто перед заінтересованими сторонами, а не перед суспільством в цілому. Серед різних груп впливу вчений окреслює найбільш впливову «велику п'ятірку»: акціонерів, персонал, постачальників, споживачів, а також місцеві співтовариства, в рамках яких здійснюється діяльність того або іншого підприємства.

Оскільки фундаментальна площина будь-якої діяльності укладається у

взаємодію її основних контрагентів, сучасні теоретичні дослідження взаємовідносин стейкхолдерів і бізнесу зосереджуються головним чином на ідентифікації стейкхолдерів відповідно до об'єднуючих їх цілей і інтересів та визначенні оптимальних й евентуальних методів взаємодії. Справедливі й адекватні комунікативні процеси будь-якого формату генерують інформаційну основу прийнятних для всіх сторін рішень [3]. При цьому, формальні й неформальні взаємозв'язки, продюзовані інтересами стейкхолдерів щодо результатів діяльності бізнесу, існують незалежно від рівня обізнаності сторін.

У останні десятиліття інструменти й методи теорії стейкхолдерів поширені в принципово різних царинах: політика, економіка, конфліктологія, соціологія, теорія ухвалення рішень, екологія, проектний менеджмент, тощо.

Актуальність ідей теорії стейкхолдерів детермінує декілька аспектів. Методологічні засади теорії ґрунтуються на постулаті, що конфлікт інтересів на шляху миру, справедливості, стійкості та зростання не може бути врегульованим виключно технічними засобами. Крім того забезпечується інструментарієм вирішення проблем бідності і деградації навколишнього середовища.

Позитивним моментом теорії є аналіз і дослідження альтернативних практик за участю всіх заінтересованих сторін. Конструктивний діалог, як дієвий інструмент, дозволяє окреслити технічні й технологічні зміни, опрацювати реальні й прийнятні поступи сталого розвитку.

Гнучкий інструментарій теорії стейкхолдерів сприяє фокусуванню уваги на конкретних проблемах, учасниках і можливостях для змін, що найбільш актуально в контексті управління природними ресурсами. Специфіка управління й використання ресурсів зумовлює проблеми для всіх заінтересованих сторін незалежно від розміру, що діють на різних рівнях (внутрішній, локальний, регіональний, національний, міжнародний, приватний, державний). Врегулювання локальних питань ускладнюється конкретними взаємовідносинами й взаємозалежністю заінтересованих сторін, враховуючи явні й потенційні конфлікти інтересів щодо управління ресурсами на мікро і макрорівнях. Відмінності адміністративних, соціальних, економічних і політичних систем детермінують широкоаспектний аналіз.

Проте, значна частина напрацювань з теорії управління стейкхолдерами утруднює рейтинг і ступінь поступу щодо претензій або позовів певної заінтересованої сторони відносно інтересів і вимог інших заінтересованих сторін.

З точки зору Р.К. Мітчелла та інших вчених теорія стейкхолдерів надмірно акцентована на легітимність: проблематику й нормативну доцільність, морально-етичну правильність/неправильність претензій окремих заінтересованих сторін щодо бізнесу [10]. Вчені підкреслили вагомість двох додаткових якостей (ознак), які необхідно враховувати при конструюванні комунікативних процесів із заінтересованими сторонами.

Перший чинник детермінований здатністю впливати на інші

заінтересовані сторони (тобто, рівнем влади) задля досягнення бажаних результатів. Інструментами впливу на разі можуть бути фізичні, матеріальні, фінансові, нормативні та інші ресурси.

Другий чинник характеризується рівнем наполегливості й інтенсивності прикладення зусиль задля досягнення бажаних результатів. Використовуваними інструментами можуть бути тиск, акцентування власних обмежених в часі вимог і цілей, критичне зміщення площини інтересів до власної точки зору.

Таким чином ознаки (якості) «легітимність», «вплив», «наполегливість» є взаємно направленими; соціально сконструйованими, а, отже, суто непостійними, свідомо й несвідомо використовуваними; вони можуть перетинатися або поєднуватися в декілька способів (рис. 1). При цьому, вага ознак має аналізуватися й оцінюватися рівночасно.

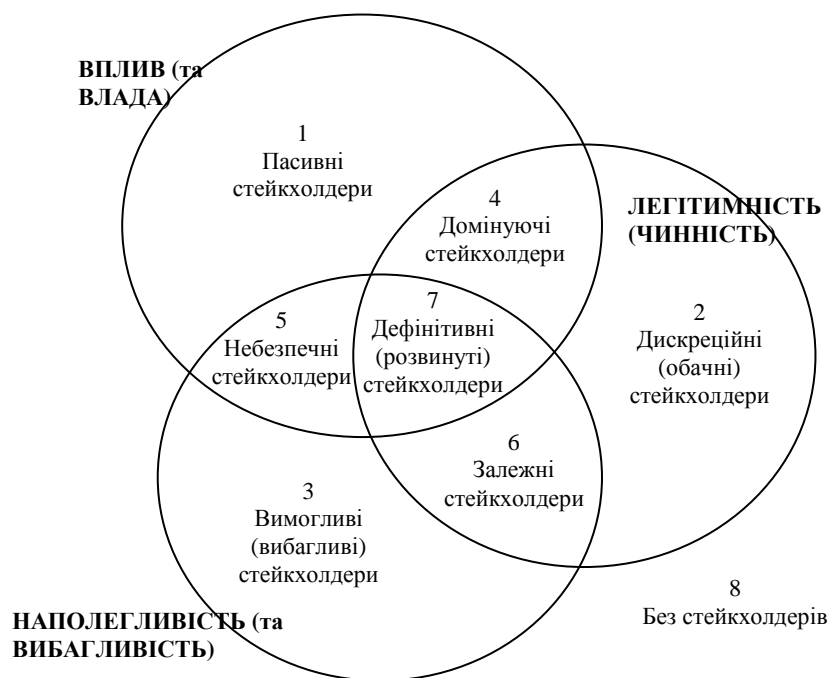


Рис. 1 – Типологія стейкхолдерів за наявністю однієї, двох або трьох ознак

Типологія відображає різною мірою окреслені типи взаємовідносин бізнесу із стейкхолдерами. В остаточному підсумку зусилля бізнесу мають бути направлені на «дефінітивні» заінтересовані сторони, консолідовані якостями «легітимність», «вплив», «наполегливість».

Група «домінуючі» включає впливових стейкхолдерів, які мають владу, й вимоги яких оцінюються як чинні; позови «залежних» стейкхолдерів вважаються законними і актуальними; «небезпечні» стейкхолдери мають владу, вони наполегливі й претензійні, проте їхні позови незаконні. Найменш помітні заінтересовані сторони включають групи «пасивних» стейкхолдерів (впливові, але з претензіями, що вважаються неактуальними й незаконними), «дискреційних» (вимоги яких легітимні, проте група не має дієвих

інструментів впливу і наполегливості), «вимогливих» стейкхолдерів (вибагливі заінтересовані сторони, які проте не мають механізмів впливу (влади) або легітимності). Залишкова категорія «без стейкхолдерів» включає групи заінтересованих сторін, що не мають жодної ознаки.

Встановлення пріоритетів й ранжування дозволяє ідентифікувати рівень причетності й залучення заінтересованих сторін, враховуючи різний ступінь їхнього впливу на бізнес у невизначеному діловому навколишньому середовищі. Ранжування пріоритетів передбачає, що високо пріоритетні стейкхолдери мають на бізнес більш суттєвий економічний і політичний вплив. Крім всього пріоритет – це питання стратегічного вибору, оскільки певні групи стейкхолдерів діють в інтересах певних кіл [2].

Ідентифікація й пріоритезація груп стейкхолдерів має певний алгоритм, що укладається в шість етапів: ідентифікація груп й індивідів → визначення ключових потреб кожної групи → аналіз інтересів і ступеню впливу кожної групи → формування плану заходів для управління очікуваннями стейкхолдерів → реалізація запланованих дій → аналіз результатів управління і повторення процесу (→ ідентифікація груп стейкхолдерів...) [9].

Аналіз рівня впливу груп стейкхолдерів є інструментом ідентифікації:

- первинних й вторинних, внутрішніх й зовнішніх заінтересованих сторін, рівня їхнього залучення й причетності; типу або ступеня участі; інтересів і цілей заінтересованих сторін щодо конкретних проблем; моделей і контекстів взаємодії заінтересованих сторін (сумісні або конфліктні);
- заінтересованих сторін, що є причетними до конфліктів; точок зору заінтересованих сторін на проблеми території й стратегії врегулювання та нейтралізації конфліктів;
- політик і проектів (прибуткових й збиткових, потенційних компромісів і конфліктів), ризиків і конкретних заходів; розподільчих і соціальних наслідків життєдіяльності; фактичних ресурсів, що заінтересовані сторони можуть надати для реалізації конкретних ініціатив;
- проектів державно-приватного партнерства (на засадах компромісу між стратегічними цілями держави й інтересами груп стейкхолдерів), направлених на ефективний, справедливий і сталий розвиток території.

Таким чином теорія стейкхолдерів сприяє ідентифікації ключових відмінностей між заінтересованими групами, областей потенційних конфліктів, а також шляхів їхньої нейтралізації, розроблюванню адекватних заходів, направлених на більш ефективне управління певної території. В цілому теорія і практика заінтересованих сторін перспективні в сенсі систематичного залучення до процесів управління нових учасників і прагматичного фокусування на вирішенні проблем.

Туристська орієнтація регіону змінює міста, великі і малі населені пункти, оселі, сім'ї та устрій життєдіяльності членів територіальної громади [11]. Конструктивний інформаційний обмін заінтересованих сторін на всіх етапах планування сталого розвитку туризму формує широкий спектр управлінських переваг. Позитивним моментом комунікації в контексті

сталого розвитку туризму може бути ініціація територіальним співтовариством системних програм і окремих заходів щодо збереження унікальних ландшафтів, біорізноманітності, тощо.

Сталий розвиток туризму акцентований на максимізації територіальних профітів і мінімізації регіональних витрат при збереженні підприємствами сфери туризму достатнього рівня економічної результативності [1]. Така ситуація детермінує участь в процесах планування, реалізації і контролю туристських проєктів, процедур і заходів всіх груп стейкхолдерів. Ефективні комунікації заінтересованих сторін зумовлюють вибудовування продуктивних взаємин. Конструктивні комунікації стейкхолдерів сприяють:

- акцентуванню евентуальних економічних/ соціальних/ екологічних наслідків туристської діяльності для конкретних заінтересованих сторін;

- максимізації позитивних і мінімізації негативних результуючих ефектів туризму;

- формуванню взаємовигідних партнерств;

- узгодженню інтересів заінтересованих сторін;

- врегулюванню конфліктів між туристською діяльністю і заінтересованими сторонами, виключаючи потенційні конфлікти інтересів груп стейкхолдерів і очікування суспільства в цілому;

- формуванню переваг в результаті аналізу різносторонніх точок зору;

- усесторонньому оцінюванню (з точки зору заінтересованих сторін) соціально-економічної результативності бізнес-структур сфери туризму;

- еволюції інформаційної прозорості й інформаційної доступності.

В цьому контексті доцільним є використання алгоритму роботи із стейкхолдерами, розробленого групою західних вчених [7].

Конструктивний діалог незалежних груп стейкхолдерів будь-якого формату формує інформаційну основу стійкого розвитку туризму, ініціюється доброю волею і виходить за рамки зв'язків з громадськістю. Ключовим контрагентом ефективних комунікацій заінтересованих сторін є територіальна громада.

Територіальна громада неоднорідна, вона включає осіб обох статей різних соціально-економічних страт, сім'ї з неоднаковим прожитковим мінімумом, етнічні групи і об'єднання по різнопланових інтересах, що прямо або що опосередковано беруть участь в туристській діяльності. При цьому механізми, направлені на залучення, доцільно фокусувати на визнанні і повазі інтересів всіх наявних категорій.

У контексті сталого розвитку туризму експерти ВТО диференціювали місцеве співтовариство на дві конститутивні групи [5].

- географічне співтовариство – група людей, що проживають на одній території;

- функціональне співтовариство – група людей, консолідована істотними аспектами сумісного життя (традиції, мова, професія, тощо), які можуть не проживати на одній території.



Рис. 2 – Алгоритм роботи із стейкхолдерами

Територіальні співтовариства неідентичні і складно структуровані. При ідентифікації потреб і пріоритетів місцевих жителів слід враховувати відмінності «соціального домінування», оскільки більш забезпечені члени співтовариства, як правило, більш упевнені в думках і висловах, мають більше часу для комунікацій і більш вільний доступу до комунікаційних інструментів (телефони, електронна пошта, транспортні засоби, тощо). Цілеспрямований аналіз структури територіальної громади сприяє ідентифікації пріоритетів всіх шарів співтовариства, оскільки потреби бідного населення можуть істотно відрізнятися. При цьому соціально-економічні дослідження, як і оцінка ресурсів, повинні бути гендерно орієнтованими.

Залучення до діалогу територіальної громади детерміноване трьома чинниками. По-перше, ресурси даної території (включаючи робочі місця) привертають відвідувачів. По-друге, сприяння місцевих жителів зумовлює результативність будь-якої діяльності, включаючи сталий розвиток туризму.

По-третє, автентичні звичаї і традиційні знання часто є ключовими компонентами навчання і формування досвіду відвідувачів території [4].

Таким чином, діалог щодо стійкого розвитку туризму доцільно акцентувати на формуванні у територіальній громаді упевненості, що активізація туристської діяльності сфокусована на ключових проблемах:

- визнанні інтересів місцевого співтовариства (де-факто і де-юре);
- наданні місцевому співтовариству прав управління ресурсами;
- неухильному реагуванні органів влади і бізнес-структур сфери туризму на негативні зміни, генеровані туристською активністю;
- управлінні ризиками в контексті реального часу;
- максимізації позитивних результуючих ефектів.

Крім того, системне планування і управління сталим розвитком формує безумовні профіти життєздатності території, підвищує поінформованість щодо стану ресурсів (природних і створених людьми). Ефективні механізми контролю нераціональної експлуатації ресурсного потенціалу формують умови для переходу на альтернативні види ресурсів або конструктивні практики.

Виходячи з викладеного, можна зробити висновки, що актуальні для територіальної громади проблеми, як правило, істотно не відрізняються від проблем, ідентифікованих іншими групами стейкхолдерів. Сталий туризм, ініційований місцевими співтовариствами, вимагає підтримки, сприяння і співпраці всіх груп стейкхолдерів, які мають стійкі зв'язки з ринком, глибоке розуміння потреб туристів і на професійному рівні володіють мовними і комунікаційними компетентностями. Таким чином, сталий розвиток туризму детермінує формування довготривалих партнерських відносин.

Проте сталий туризм слід розглядати як одну з декількох стратегій розвитку регіону. Стратегічно важливими аспектами прогресу будь-якої території є освіта, доступ до інформації, охорона ресурсів і розширення економічних можливостей видів діяльності не пов'язаних з туризмом. Оскільки попит на туристські послуги значно коливається, сфера туризму не може забезпечити достатню кількість робочих місць для підтримки життєздатності територіальної громади. Таким чином, аспекти сталого розвитку території детермінують управління туристськими ризиками.

Крім того, сталий туризм є збалансованою сполучною ланкою між перевагами, які формуються в результаті гармонізованого сталого розвитку території і глобальним стратегічним фокусом на охороні навколишнього середовища.

ЛІТЕРАТУРА

1. Економічна комісія ООН. Офіційний сайт United Nations Economic Commission UNECE: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: URL: <http://www.unece.org/#>
2. Зуб А. Т. Стратегический менеджмент. Теория и практика. – М.: Аспект пресс, 2002. – 415 с. – ISBN 5-7567-0164-8.
3. Кузьмин С. С. Компания и стейкхолдеры: теоретические подходы к выстраиванию взаимодействий // Российское предпринимательство. – 2011. - № 8 Вып. 1 (189). - С. 58-62.

4. Організація об'єднаних націй. Офіційний сайт ООН: [Електронний ресурс]. - Режим доступу: URL: <http://www.un.org>
5. Усесвітня туристська організація. Офіційний сайт UNWTO: [Електронний ресурс]. – Режим доступу : URL: <http://www2.unwto.org/ru>
6. Фримен Р. Авторитетное мнение (рус.) // Санкт-Петербургский университет : журнал. – 8 октября 2010 г. – № №13 (3820).
7. Borrini-Feyerabend, G. and M. Brown «Social actors and stakeholders». IUCN World Conservation, Social Policy Programme, Beyond Fences: Seeking Social Sustainability in Conservation, Section 4. Concept files: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: URL: http://www.iucn.org/themes/spg/beyond_fences/bf_section4_1.html
8. Elkington J. Enter the Triple Bottom Line. In A. Henriques & J. Richardson (Eds.), The Triple Bottom Line: Does it All Add Up? Assessing the Sustainability of Business and CSR (pp. 1-16). London, 2004: Earthscan Publications.
9. Freeman E. Strategic management: a stakeholder approach. Cambridge: Cambridge University Press. 2010. – ISBN 0273019139.
10. Mitchell, R.K., B.R. Agle and D. J.Wood, Towards a theory of stakeholder identification: defining the principle of who and what really counts,» Academy of Management Review 22(4):, 1997. p. 853-886.
11. UNEP Tourism Program website, United Nations Environmental Program Production & Consumption Branch. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : URL: www.uneptie.org/pc/tourism/

Островський І. А. канд. екон. наук,
Гармаш А. С., студентка

*Харківський національний університет міського господарства
імені О. М. Бекетова, Україна*

МОДЕРНІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ ТА ПРОБЛЕМИ ЕФЕКТИВНОСТІ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

Незважаючи на предмобілізаційний стан української економіки, її модернізація – ключове завдання на сучасному етапі розвитку. Сьогодні розвиток України загалом, її окремих регіонів, міст – це сукупність суперечностей, як теоретичних, так і практичних. Проблема забезпечення ефективності державного управління і дієвості його впливу на суспільний розвиток є однією з найбільш важливих у сучасних політико-економічних дискусіях. Особливої актуальності набуває проблема оцінки ефективності державного управління на основі систематизації існуючих підходів і обґрунтування придатних для вирішення цієї задачі критеріїв. Саме тому постає необхідність реальної оцінки досягнутого, аналізу ключових проблем і визначення перспектив модернізації економіки нашої держави.

Теоретичні аспекти модернізаційних процесів в українському суспільстві знайшли місце в роботах О. Ю. Амосова, А. А. Гриценка, Е. М. Лібанової та багатьох інших вітчизняних дослідників [1-3]. Проблеми модернізації загальнодержавної та регіональної політики проаналізовані в роботах П. Т. Бубенка, Б. М. Данилишина, В. П. Решетило [4-6] та інших